

HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI ORGANISASI DENGAN KINERJA GURU

Nandang Najmulmunir*

Abd. Wahid Hasyim*

Ema Triana*

Abstract

The objective of the research is to study the organizational culture and organizational communication on teacher's performance. This research is done at school SDIT Kecamatan Bekasi Utara. The Research was conducted with $N = 56$ teachers. This research used survey method, and the method based on multistage random sampling. The population teachers in this district are 125 teachers, and 10% from them in about 56 teachers.

Three instruments for getting data above are point analysis, test validity by correlation product moment and of reliability with alpha cronbach. The data analysis research which correlation technique and double regression technique.

The research concludes that there is a positive relationship between: (1) culture organization (X_1) and teachers performance (Y) with $py_1 = 0,394$ and $\hat{Y} = 48.683 + 0,329X_1$; (2) organizational communication (X_2) and teachers performance with $py_2 = 0,377$ and $\hat{Y} = 39.825 + 0,446X_2$. Furthermore there is a positive relationship between those two independent variables with teachers performance with $py_{.12} = 0,473$ and $\hat{Y} = 28.818 + 0,253X_1 + 0,329X_2$.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Communication, Teacher Performance

Pendahuluan

Sekolah sebagai organisasi kerja sangat membutuhkan seorang guru yang mampu memberikan hasil kinerja yang baik dan berkualitas, memiliki motivasi kerja yang tinggi, memiliki perhatian yang besar terhadap organisasi, mampu bekerja keras, memiliki keyakinan dan loyalitas kepada sekolah. Tuntutan di atas dapat dipenuhi oleh guru yang mempunyai kinerja yang baik dan guru yang mau meningkatkan kinerjanya.

Untuk membentuk guru dengan kinerja yang baik, diperlukan adanya upaya-upaya yang dapat memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap mutu kinerja guru. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan membentuk suatu budaya organisasi. Budaya tersebut menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari yang dianut bersama di tempat kerja, sehingga peran budaya dapat mengarahkan kepada pencapaian tujuan organisasi.

Budaya organisasi pada intinya mengatur guru memahami

bagaimana seharusnya bersikap terhadap profesinya, beradaptasi terhadap rekan kerja dan bersikap reaktif terhadap kebijakan kepala sekolah. Guru yang pada dirinya terdapat kesadaran akan adanya aturan dan melaksanakan aturan, perintah dan keputusan secara total maka pekerjaan guru tersebut cenderung akan optimal. Namun Guru kurang memberi perhatian yang lebih terhadap nilai dan pedoman yang berlaku. Beberapa guru cenderung menganggap aturan-aturan tersebut hanya merupakan aturan yang biasa saja. Guru yang mengabaikan dan tidak melaksanakan ketentuan-ketentuan yang ada bahkan tidak peduli terhadap aturan maka hasilnya pun akan mengecewakan. Guru yang seperti itu termasuk guru yang memiliki kinerja yang kurang baik.

Budaya organisasi dapat berjalan dengan baik maka harus terjalin komunikasi didalam organisasi, karena dalam proses pensosialisasian budaya sendiri membutuhkan komunikasi organisasi. Komunikasi dalam organisasi sangat berperan penting dalam mewujudkan tujuan organisasi. Di dalam organisasi, komunikasi diperlukan untuk menjalin hubungan yang harmonis dalam tukar menukar informasi antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan kepala sekolah serta sesama rekan guru.

Untuk membentuk guru dengan kinerja yang baik, diperlukan

adanya upaya-upaya yang dapat memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap mutu kinerja guru. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan membentuk suatu budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi setiap perilaku. Hal itu membawa dampak pada perkembangan kemampuan dan kinerja guru itu sendiri. Nilai-nilai budaya yang ditanamkan di sekolah akan mampu meningkatkan motivasi dan kinerja guru.

Komunikasi yang efektif akan mendorong timbulnya kinerja yang lebih baik, karena guru yang mengerti dan memahami pekerjaannya akan lebih dapat bekerja dengan baik dan akhirnya dapat meningkatkan kinerja. Sedemikian pentingnya komunikasi dalam suatu organisasi.

Menyimak uraian di atas dapat dikemukakan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja guru?
2. Apakah komunikasi antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan kepala sekolah dan guru dengan rekan sekerja dapat meningkatkan kinerja guru?

Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka masalah penelitian dapat dibatasi pada hubungan budaya organisasi dan komunikasi organisasi dengan

kinerja guru SDIT di Kecamatan Bekasi Utara.

Alasan pemilihan variabel tersebut didasarkan atas asumsi bahwa ada hubungan antara budaya organisasi dan komunikasi organisasi dengan kinerja guru. Budaya organisasi merupakan keyakinan, sikap dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam merespon lingkungannya. Budaya timbul sebagai hasil belajar bersama dari para anggota organisasi agar dapat tetap bertahan. Sementara komunikasi organisasi merupakan pertukaran pesan dan informasi dari satu orang ke orang lain yaitu dari atasan ke bawahan dalam hal ini dari kepala sekolah ke guru, dari bawahan ke atasan (guru ke kepala sekolah) dan sesama karyawan dengan karyawan yang lain (guru dengan guru). Sedangkan kinerja guru merupakan hasil yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja Guru

Berbicara mengenai kinerja tidak luput dari faktor sumber daya manusia sebagai pelaku. Sumber daya manusia diartikan sebagai guru di suatu sekolah. Sekolah sangat membutuhkan seorang guru yang mampu memberikan kualitas yang baik, loyalitas dan mau me-

ningkatkan kinerjanya agar tercapai tujuan sekolah.

Berkaitan dengan terwujudnya tujuan sekolah, maka hal itu tidak terlepas dari kinerja guru yang berada di sekolah tersebut. Kinerja guru pada dasarnya terfokus pada perilaku guru dalam pekerjaannya.

Menurut Gibson, faktor yang menentukan kinerja seseorang dikelompokkan menjadi tiga faktor utama yaitu:¹

1. Faktor individu yang terdiri dari pemahaman terhadap pekerjaan, kemampuan, keterampilan, pengalaman kerja, latar belakang keluarga, tingkat sosial ekonomi dan faktor demografi. Kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kerja dan kinerja individu.
2. Faktor psikologis, terdiri dari persepsi terhadap pekerjaan, peran, sikap terhadap pekerjaan, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan sebagainya.
3. Faktor organisasi, terdiri dari struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sumber daya, sistem penghargaan (*reward system*)

Organisasi terdiri dari kumpulan individu yang berbeda baik sifat, karakter, keahlian, dan lain-lain. Organisasi dapat berjalan dan bekerja dengan semestinya maka

¹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan sumber daya manusia*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2006) h.124-125

diperlukan adanya suatu nilai atau pedoman kerja yang di pegang seluruh anggota organisasi dan menjadi dasar dalam berperilaku ditempat kerja, karena terbentuknya pribadi seseorang dipengaruhi oleh lingkungan. Dalam suatu organisasi tidak lepas dari budaya yang akan mengatur bagaimana orang-orang dalam suatu organisasi menjalankan aktifitasnya. Budaya mempunyai pengaruh yang bermakna pada sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi.

Budaya berasal dari kata Sansekerta "*budhaya*", yaitu bentuk dari "budi" atau "akal".² Banyak orang mengartikan budaya /kebudayaan dalam arti terbatas/sempit, yaitu pikiran, karya dan hasil karya manusia yang memenuhi hasrat akan keindahan dengan hanya terbatas pada seni.³ Dalam hal ini Robbins memberikan tujuh karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:⁴

1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation and risk taking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif, berani

mengambil resiko dan membangkitkan ide karyawan/guru.

- 2) Perhatian terhadap detail (*attention to detail*), adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*). Penerapan dalam organisasi adalah menganalisis dan mengevaluasi pelaksanaan tugas.
- 4) Berorientasi kepada manusia (*people orientation*), Penerapan dalam organisasi antara lain: mendorong karyawan yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berhasil menjalankan ide-ide.
- 5) Berorientasi tim (*team orientation*). Penerapan dalam organisasi adalah dukungan manajemen pada karyawan untuk bekerjasama dalam satu tim, dukungan manajemen untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja di anggota lain.
- 6) Agresivitas (*aggressiveness*). Penerapan dalam organisasi adalah persaingan yang sehat antar karyawan dalam bekerja, karyawan didorong untuk mencapai produktivitas optimal.
- 7) Stabilitas/kemantapan (*stability*). Penerapan dalam organisasi adalah manajemen memper-tahankan karyawan yang ber-

² F.X. Suwanto dan Koeshartono, *Budaya Organisasi*, kajian konsep dan implementasi (Yogyakarta, Universitas Atmajaya, 2009) h.1

³ F.X. Suwanto dan Koeshartono, *Budaya Organisasi*, kajian konsep dan implementasi (Yogyakarta, Universitas Atmajaya, 2009) h.1

⁴ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2009) h. 171-172

potensi, evaluasi penghargaan dan kinerja.

Sedangkan Edgar Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai berikut:

*"Organizational culture is a pattern of basic assumption invented, discovered, or developed by given group as it learns to cope with its problem of external adaptation and internal integration – that has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think and fill in relation to those problems."*⁵

Dengan demikian yang dimaksud dengan budaya organisasi adalah keyakinan, sikap dan kebiasaan yang tertanam pada nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam merespon lingkungannya. Budaya timbul sebagai hasil belajar bersama dari para anggota organisasi agar dapat tetap bertahan.

Fungsi budaya organisasi itu adalah: *pertama*, budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain. *Kedua*, budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi. *Ketiga*, budaya mempermudah untuk membangkitkan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada

kepentingan diri pribadi seseorang. *Keempat*, budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial karena budaya merupakan perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan menyediakan standar tentang apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan. Kelima, budaya memberi alasan dan mekanisme kontrol yang mengarahkan dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.⁶

Dalam dunia pendidikan budaya organisasi dikenal dengan istilah *Academic Culture* (kultur akademik). Kultur akademik pada intinya mengatur para pendidik agar pendidik dalam hal ini guru memahami bagaimana seharusnya bersikap terhadap profesinya, beradaptasi terhadap rekan kerja dan lingkungan kerjanya serta berlaku reaktif terhadap kebijakan kepala sekolah, sehingga terbentuklah sebuah sistem nilai, kebiasaan, etos kerja yang terinternalisasikan dalam kehidupannya sehingga mendorong adanya apresiasi dirinya terhadap peningkatan kerja.

Sekolah merupakan suatu organisasi, maka sekolah memiliki budaya organisasi sekolah yang diartikan sebagai nilai atau kebiasaan yang meningkatkan komponen-komponen yang ada di dalam sekolah yang terjadi melalui interaksi satu sama lain dalam

⁵ Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta, Bumi Aksara, 2008) h. 3

⁶ Stephen Robbins, *Perilaku Organisasi* (Jakarta, Prentice Hall, 2008) h.725

rangka meningkatkan kualitas sekolah.

Dalam hal ini untuk menciptakan budaya organisasi di sekolah dapat dilakukan melalui tiga pendekatan afektif antara lain:⁷

- 1) Pendekatan satu arah. Budaya yang terbentuk adalah kebiasaan kerja yang sesuai dengan perintah atasan/kepala sekolah.
- 2) Pendekatan dua arah. Budaya yang terbentuk adalah kebiasaan kerja yang dipengaruhi oleh inisiatif sendiri dengan kebijakan yang telah ada.
- 3) Pendekatan kooperatif. Budaya yang terbentuk adalah kebiasaan kerja yang sifatnya partisipatif yang bernafaskan kepentingan bersama.

Hakikat Komunikasi Organisasi

Manusia sebagai makhluk sosial menduduki posisi yang sangat penting, sebab hanya manusia satu-satunya makhluk yang diberi karunia dapat berbicara. Manusia dapat berbicara berarti dapat berkomunikasi dengan baik melalui verbal ataupun non verbal.

Komunikasi mengandung makna bersama-sama atau "*common*". Istilah komunikasi berasal dari bahasa Latin yaitu "*communicatio*" yang berarti pemberitahuan atau pertukaran. Kata sifatnya "*communis*" yang bermakna

bersama-sama. Komunikasi berarti berusaha untuk mencapai kesamaan makna, "*communes*" atau dengan kata lain melalui komunikasi mencoba berbagi informasi, gagasan atau sikap seseorang dengan orang lain.

Proses komunikasi sangat berkaitan dengan bagaimana komunikasi itu berlangsung. Proses komunikasi hasil kajian dari Shanon, Weaver dan Schramm banyak membantu bagaimana memahami komunikasi tersebut. Dalam hal ini terkandung elemen dasar komunikasi sebagai berikut:⁸

1. Komunikator/sumber komunikasi/pengirim, adalah orang yang mempunyai maksud/ide/informasi tertentu untuk disampaikan kepada penerima.
2. *Encoding*/pengkodean, adalah mengubah suatu pesan dalam komunikasi menjadi bentuk-bentuk simbolis.
3. Pesan, adalah sesuatu yang dikomunikasikan, merupakan produk nyata dari *encoding*.
4. Media/saluran, adalah sesuatu yang dilalui pesan. Di dalam organisasi pengirim akan menyeleksi pesan-pesan dan menetapkan saluran atau media yang akan digunakan.
5. *Decoding*/Penerimaan kode, penerima adalah obyek yang disasar pesan. Sebelum pesan itu

⁷ Eviana Hikamudin, *Menciptakan Budaya Sekolah*. (Harian Umum Pelita)

⁸ Komang, Ni Wayan, Anak Agung, *Perilaku Keorganisasian* (Yogyakarta, Graha Ilmu, 2008) h.58

dimengerti, maka penerima harus menterjemahkan bentuk-bentuk simbolis terlebih dahulu. Kegiatan menterjemahkan inilah disebut *decoding*/penerimaan pesan.

6. Penerima, adalah pihak yang menerima pesan, biasanya dipengaruhi oleh kemampuan, sikap, pengetahuan dan sistem sosial budaya.
7. Umpan balik, adalah pemeriksaan keberhasilan dalam menyampaikan pesan dan menentukan apakah pengertian yang sama antara pengirim dan penerima telah tercapai.

Tujuan komunikasi organisasi adalah *mutual understanding* dalam arti mencoba mencari saling sepemahaman antara anggota-anggota dalam organisasi tersebut. Lingkup kajian komunikasi organisasi adalah komunikasi organisasi yang terjadi dalam suatu organisasi yang bersifat formal dan informal yang berlangsung dalam suatu jaringan.

Dalam suatu organisasi, tindak komunikasi dalam organisasi melibatkan empat fungsi, yaitu:⁹

- 1) Fungsi Informatif. Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*Information processing system*). Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang

lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu.

- 2) Fungsi Regulatif. Fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.
- 3) Fungsi Persuasif. Dalam mengatur organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya dari pada memberi perintah.
- 4) Fungsi Integratif. Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai, (1) Hubungan budaya organisasi dengan kinerja guru, (2) Hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja guru, (3) Hubungan budaya organisasi dan komunikasi organisasi dengan kinerja guru.

⁹ Marhaeni Fajar, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik* (Yogyakarta, Graha Ilmu, 2009) h.125-127

Penelitian ini akan dilaksanakan di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) di Kecamatan Bekasi Utara. Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket (kuesioner). Dalam angket ini yang digunakan adalah angket dengan skala Likert. Metode ini mempunyai kedudukan yang sama dalam penelitian ini, sehingga analisa data ini diperoleh dari kuesioner. Metode ini digunakan untuk mengambil data mengenai hubungan budaya organisasi dan komunikasi organisasi dengan kinerja guru SDIT di Kecamatan Bekasi Utara

Kinerja guru merupakan hasil yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Keberhasilan yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas ditentukan oleh:

1. Faktor individu, dalam penelitian ini meliputi kemampuan dan keterampilan
2. Faktor psikologis, dalam penelitian ini meliputi sikap, motivasi dan kepuasan kerja.
3. Faktor organisasi, dalam penelitian ini meliputi kepemimpinan, sistem penghargaan, struktur organisasi dan desain pekerjaan.

Hasil Penelitian

Dalam deskripsi data penelitian terdapat tiga pokok yakni variabel bebas yang terdiri dari:

Budaya Organisasi (X_1) Komunikasi Organisasi (X_2) dan satu variabel terikat Kinerja Guru (Y). Jumlah sampel penelitian yang datanya memenuhi syarat untuk dianalisis ada 56 orang guru yang diambil dari guru-guru Sekolah Dasar Islam Terpadu di Kecamatan Bekasi Utara.

Data mengenai Kinerja Guru diperoleh dari hasil penelitian menunjukkan rentang skor 60 sampai dengan 81 dengan harga rata-rata (Mean) sebesar 74.15 dan simpangan baku (standard deviation) sebesar 5.801.

Distribusi data variabel kinerja guru pada SDIT di Kecamatan Bekasi Utara dapat dilihat pada tabel frekuensi di bawah ini

Berdasarkan data skor budaya organisasi pada SDIT di Kecamatan Bekasi Utara yang terdapat pada lampiran, dapat diketahui bahwa penyebaran skor pada kisaran 63 sampai dengan 98. Perhitungan distribusi skor tersebut menghasilkan rata-rata (Mean) sebesar 80.50 dan simpangan baku (standard Deviation) 6.949.

Distribusi frekuensi data variabel budaya organisasi dapat dilihat pada tabel frekuensi di bawah ini:

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Kinerja Guru (Y)

NO	NILAI KINERJA GURU	FREKUENSI		
		ABSOLUT	RELATIF (%)	KUMULATIF (%)
1.	60 – 62	2	3,4	3,4
2.	63 – 65	4	7,1	10,5
3.	66 – 68	3	5,4	15,9
4.	69 – 71	3	5,4	21,3
5.	72 – 74	6	10,7	32
6.	75 – 77	9	16,1	48,1
7.	78 – 81	29	51,8	100
	JUMLAH	56	100 %	

Pengujian Persyaratan Analisis

Persyaratan analisis data menggunakan uji normalitas dan uji homogenitas. Uji normalitas dimaksudkan untuk melihat layak atau tidaknya data hasil penelitian, sedangkan uji homogenitas dimaksudkan untuk melihat kesamaan dua buah varians populasi yang berdistribusi normal.

1. Pengujian Normalitas Galat Taksiran

Uji normalitas galat taksiran menggunakan uji “Kolmogorov-Smirnov”. Kriteria sampel berdistribusi normal, apabila $\text{Sig} > \alpha$ (0,05). Hasil analisis uji normalitas dirangkum pada tabel 2 berikut ini:

2. Uji Homogenitas Varians

Uji homogenitas varians dilakukan dengan menggunakan teknik uji “Levene”. Kriteria sampel bersifat homogen, apabila $\text{Sig} > \alpha$ (0,05). Hasil analisis tentang uji homogenitas dirangkum pada Tabel 3 berikut:

Pengujian Hipotesis

Setelah uji normalitas galat taksiran dan uji homogenitas varians dilakukan, selanjutnya uji hipotesis berikut ini

1. Hubungan antara Budaya Organisasi (X_1) dan kinerja guru (Y)

Hipotesis yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{y1} = 0$$

$$H_1 : \rho_{y1} > 0$$

Hal ini berarti, hipotesis nol (H_0), yang menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan positif antara

Tabel 2. Rangkuman Hasil Uji Normalitas

Variabel	N	Sig	α	Kesimpulan
Kinerja Guru (Y)	56	0,067	0,05	Normal
Budaya Organisasi (X_1)	56	0,700	0,05	Normal
Komunikasi Organisasi (X_2)	56	0,762	0,05	Normal

Tabel 3. Rangkuman Hasil Uji Homogenitas Varians Y atas X_1

Varians	Sig	α	Kesimpulan
Y atas X_1	0,61	0,05	Homogen
Y atas X_2	0,60	0.05	Homogen

budaya organisasi dengan kinerja guru, melawan hipotesis alternatif (H_1), yang menyatakan terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja guru. Pengujian hipotesis tersebut dilakukan dengan menggunakan teknik analisis dan korelasi sederhana.

2. Hubungan antara Komunikasi Organisasi (X_2) dengan Kinerja Guru (Y)

Hipotesis yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{y2} = 0$$

$$H_1 : \rho_{y2} > 0$$

Hal ini berarti, hipotesis nol (H_0), yang menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan positif antara komunikasi organisasi dengan kinerja guru, melawan hipotesis alternatif (H_1), yang menyatakan terdapat hubungan positif antara komunikasi organisasi dengan kinerja guru. Pengujian hipotesis tersebut dilakukan dengan menggunakan teknik analisis dan korelasi sederhana.

3. Hubungan Budaya Organisasi (X_1) dan Komunikasi Organisasi (X_2) secara bersama-sama dengan Kinerja Guru (Y)

Hipotesis yang diuji adalah:

$$H_0 : \rho_{y1.2} = 0$$

$$H_1 : \rho_{y1.2} > 0$$

Hal ini berarti, hipotesis nol (H_0), yang menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan positif antara budaya organisasi (X_1) dan komunikasi organisasi (X_2) dengan kinerja guru (Y), melawan hipotesis alternatif (H_1), yang menyatakan terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan komunikasi organisasi dengan kinerja guru. Pengujian hipotesis tersebut dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi jamak diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 28.818 + 0,253X_1 + 0,329X_2$

Kesimpulan

Berdasarkan uji hipotesis di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja guru. Keduanya dapat berjalan bersama-sama, artinya semakin baik budaya organisasi maka akan semakin baik pula pengaruhnya terhadap kinerja guru. Variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh budaya organisasi. Ini berarti adanya peningkatan pada budaya organisasi menyebabkan peningkatan pada kinerja guru.

2. Terdapat hubungan positif antara komunikasi organisasi dan kinerja guru. Keduanya dapat berjalan bersama-sama, artinya semakin baik komunikasi organisasi maka akan semakin baik pula pengaruhnya terhadap kinerja guru. Variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh komunikasi organisasi. Ini berarti adanya peningkatan pada komunikasi organisasi menyebabkan peningkatan pada kinerja guru.
3. Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan komunikasi organisasi dengan kinerja guru. Kedua variabel tersebut dapat berjalan bersama-sama, artinya semakin baik budaya organisasi dan komunikasi organisasi maka akan semakin baik pula pengaruhnya terhadap kinerja guru. Variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan komunikasi organisasi. Ini berarti adanya peningkatan pada budaya organisasi menyebabkan peningkatan pada kinerja guru. Demikian pula sebaliknya peningkatan pada komunikasi organisasi menyebabkan peningkatan pada kinerja guru.

Implikasi dan Saran

Berdasarkan paparan di atas diketahui bahwa ketiga hipotesis penelitian yang diajukan diterima, yaitu: budaya organisasi mempunyai

hubungan yang positif dengan kinerja guru; komunikasi organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja guru; budaya organisasi dan komunikasi organisasi secara bersama-sama mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja guru.

Hal ini menunjukkan bahwa upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui upaya peningkatan budaya organisasi dan komunikasi organisasi.

Berikut ini dikemukakan beberapa upaya peningkatan budaya organisasi dan komunikasi organisasi yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja guru:

1. Upaya meningkatkan budaya organisasi

Upaya meningkatkan budaya organisasi dalam rangka memberi kontribusi terhadap kinerja guru, diantaranya adalah:

Pertama, pihak sekolah dapat mengembangkan budaya terbuka dan dorongan terhadap seluruh guru yang didukung oleh adanya penghargaan, pengayoman dan bersikap reaktif dan proaktif terhadap permasalahan yang terjadi dikalangan guru yang dapat menurunkan kinerja guru.

Kedua, sekolah perlu meningkatkan kepentingan guru dan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif yang dapat mendorong peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah dalam hal ini selaku leader hendaknya mampu melihat

lingkungan sekolah secara holistik, sehingga diperoleh kerangka kerja yang luas guna memahami masalah-masalah dan hambatan yang kompleks di sekolah. Melalui pemahaman tentang budaya organisasi, maka akan dapat lebih baik lagi dalam memberikan penajaman nilai-nilai, keyakinan dan sikap yang penting guna meningkatkan kinerja guru dan pemeliharaan lingkungan belajar.

Ketiga, guru mampu meningkatkan kualitas dan komitmen guru dengan adanya kesadaran untuk tetap meningkatkan semangat dan budaya kerja yang inisiatif, kreatif dan penuh inovasi.

2. Upaya meningkatkan komunikasi organisasi

Pertama, para pelaku komunikasi dalam organisasi yaitu kepala sekolah dan guru perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan berkomunikasi mereka, karena komunikasi yang efektif akan mendorong timbulnya peningkatan kinerja yaitu guru memahami dan mengerti akan pekerjaannya sehingga dapat bekerja dengan baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru tersebut.

Kedua, diharapkan kepala sekolah dapat menyampaikan informasi-informasi mengenai kebijakan dan aturan yang berlaku di sekolah secara jelas karena dengan penyampaian yang jelas, guru dapat memahami dan menjalankan dengan

baik aturan-aturan atau kebijakan-kebijakan yang berlaku di sekolah.

Ketiga, diharapkan jaringan komunikasi di sekolah antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan kepala sekolah dan sesama rekan kerja dapat meningkatkan keterbukaan komunikasi dalam organisasi, karena dengan keterbukaan komunikasi meminimalkan terjadinya kesalahpahaman dan konflik di sekolah.

Daftar Pustaka

- Fajar, Marhaeni, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009.
- Hikamudin, Eviana, "Menciptakan Budaya Sekolah". *Harian Umum Pelita*.
- Komang, Ni Wayan, Anak Agung, *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008.
- Notoatmodjo, Soekidjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Robbins, Stephen P., *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Prentice Hall, 2008.
- Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Suwarto, F.X. dan Koeshartono, *Budaya Organisasi, Kajian Konsep dan Implementasi*, Yogyakarta, Universitas Atmajaya, 2009.

Tika, Pabundu, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

***Dr. Ir. Nandang Najmulmunir, MS.**
Dosen Program Pascasarjana,
Universitas Islam “45” Bekasi.

***Dr. Abd. Wahid Hasyim, M.Ag.**
Dosen Program Pascasarjana,
Universitas Islam “45” Bekasi.

***Ema Triana.** Mahasiswa Magister
Pendidikan Islam, Program
Pascasarjana, Universitas Islam “45”
Bekasi.